

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Menurut bahasa, istilah kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut “*leadership*”. Menurut Rahman sebutan untuk kepemimpinan dalam Islam yaitu: khalifah, Imam, dan wali.¹ Ditambahkan Hamzah Ya’qub bahwa disamping khalifah, imam dan wali sebutan untuk pemimpin atau kepemimpinan dalam prakteknya juga dikenal dengan amir dan sultan yang artinya meunjukkan pemimpin Negara.²

Kepemimpinan berasal dari akar kata “pemimpin” menurut Wirawan maksudnya adalah orang yang dikenal oleh dan berusaha mempengaruhi para pengikutnya untuk merealisasi visinya.³ Kemudian George R. Terry memberikan pengertian kepemimpinan adalah hubungan antara seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai yang diinginkan pemimpin.⁴ Sedangkan pendapat lainnya mendefinisikan pengertian kepemimpinan sebagai proses pemimpin menciptakan

¹ Taufiq Rahman, *Moralitas Pemimpin dalam Perspektif Al-Quran*, (Bandung: Pustaka Setia, 1999), h. 21

² Hamzah Ya’qub, *Publisistik Islam: Teknik Dakwah dan Leadership*, (Bandung: Diponegoro, 1981), h. 67

³ Wirawan, *Pendidikan Jiwa Kewirausahaan: Strategi Pendidikan Nasional dalam Globalisasi dan Otonomi Daerah*, (Jakarta: Uhamka Press, 2001), h. 65

⁴ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h.

visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasikan visi.⁵

Siagian mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain agar rela, mampu dan dapat mengikuti keinginan manajemen demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dengan efisien, efektif dan ekonomis.⁶ Menurut Oteng Sutisna, kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan perubahan yang paling efektif dalam perilaku kelompok: bagi yang lain dia adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok ke arah penetapan tujuan dan pencapaian tujuan.⁷

Adapun pengertian kepemimpinan kepala madrasah menurut Syafaruddin, adalah proses mempengaruhi semua personil yang mendukung pelaksanaan aktivitas belajar mengajar dalam rangka mencapai tujuan pendidikan di madrasah. Peran kepemimpinan lembaga pendidikan dilaksanakan oleh rektor, direktur, kepala madrasah/madrasah dan pimpinan pesantren.⁸

Dengan demikian kepemimpinan kepala madrasah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu kegiatan yang dilakukan kepala madrasah sebagai pimpinan di madrasah untuk mempengaruhi dan mendorong para guru dan staf lainnya di sekolah untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya, sehingga tercapai tujuan madrasah dengan efektif dan efisien.

⁵ Wirawan, *Op. Cit.*, h. 18

⁶ Siagian, *Peranan Staf dan Manajemen*, (Jakarta: Gunung Agung, 1983), h. 97

⁷ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*, (Bandung: Angkasa, 2012), h. 253

⁸ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan, Konsep, Strategi dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2002), h. 56

2. Karakteristik Kepemimpinan Kepala Madrasah yang Efektif

Beberapa pendapat yang menjelaskan tentang karakteristik kepemimpinan kepala madrasah yang efektif di antaranya menurut Gayla Hodge yang menjelaskan bahwa ada sepuluh karakteristik pemimpin yang efektif, yaitu:

- a. Memiliki visi
- b. Memiliki fokus untuk mencapai tujuan-tujuan yang akan membuat visi menjadi kenyataan.
- c. Memenangi dukungan untuk visinya dengan memanfaatkan gaya dan aktivitas yang paling cocok untuk mereka sebagai individu.
- d. Lebih terfokus untuk menjadi daripada melakukannya.
- e. Mengetahui bagaimana mereka bekerja paling efisien dan efektif.
- f. Mengetahui bagaimana memanfaatkan kekuatan mereka untuk mencapai tujuan
- g. Tidak mencoba untuk menjadi orang lain
- h. Mampu mencari orang-orang dengan berbagai ciri efektivitas alam.
- i. Mampu menarik orang lain.
- j. Selalu mengembangkan kekuatan dalam rangka memenuhi kebutuhan baru dan mencapai tujuan baru.⁹

Seorang kepala madrasah dikatakan kepemimpinannya efektif menurut Gayla Hodge harus memiliki berbagai kemampuan yang dapat membantunya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai seorang pemimpin dengan baik. Berbagai kemampuan tersebut antara lain kemampuan dalam merumuskan visi dan misi madrasah yang dipimpinnya, memiliki kemampuan dalam menyusun strategi dalam mencapainya, memiliki kemampuan dalam menggerakkan semua unsur madrasah untuk melaksanakan strategi tersebut dan melakukan inovasi-inovasi baru agar tercapai tujuan madrasah dengan lebih efektif dan efisien.

⁹ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 22

Pendapat lainnya juga menjelaskan bahwa karakteristik kepala madrasah yang efektif dalam kepemimpinannya adalah:

- a. Memiliki kepribadian yang kuat, yaitu percaya diri, berani, semangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial.
- b. Memahami tujuan pendidikan dengan baik
- c. Memiliki pengetahuan yang luas
- d. Memiliki keterampilan profesional yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala madrasah, yaitu: keterampilan teknis, keterampilan hubungan dengan manusia, dan keterampilan konsep.¹⁰

Pendapat Syafaruddin tersebut menjelaskan bahwa kepala madrasah yang efektif tidak hanya memiliki kecerdasan secara kognitif, tetapi juga memiliki kepribadian yang baik dan keterampilan dalam melaksanakan kepemimpinannya baik secara teoritis maupun praktis.

Menurut E. Mulyasa kepala madrasah sebagai seorang pemimpin dapat dikatakan efektif dalam kepemimpinannya apabila memiliki kompetensi sebagai berikut:

- a. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif.
- b. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah dan pendidikan.
- d. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan guru lain di madrasah.
- e. Bekerja dengan tim manajemen.
- f. Berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.¹¹

Pendapat E. Mulyasa tersebut menghendaki bahwa seorang pemimpin yang baik haruslah mampu mengembangkan potensi yang ada dalam

¹⁰ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 164

¹¹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), h. 126

madrasah yang dapat mendukung pencapaian tujuan pendidikan dengan lebih baik, mampu berkomunikasi dan berinteraksi dengan semua unsur madrasah, dan bekerjasama dengan seluruh unsur madrasah untuk mencapai tujuan madrasah.

Pendapat lainnya menyebutkan beberapa karakteristik kepala madrasah yang efektif dalam melaksanakan kepemimpinannya antara lain harus memiliki kemampuan sebagai berikut:

- a. Visi, yaitu kemampuan mengajukan tujuan dan sasaran sesuai keinginan bagi madrasah, mampu memprediksi kebutuhan sesuatu tugas.
- b. Keterampilan perencanaan, seperti merencanakan pencapaian target dan menentukan prioritas.
- c. Berpikir kritis
- d. Keterampilan kepemimpinan, seperti mampu mengarahkan tindakan semua orang menuju sasaran yang disepakati, mampu bekerjasama.
- e. Keteguhan hati, yaitu kesiapan membuat suatu urutan strategi untuk mencapai solusi masalah, memiliki komitmen terhadap tugas.
- f. Keterampilan mempengaruhi, seperti dengan keteladanan, membujuk staf untuk mau bekerja sama.
- g. Keterampilan hubungan interpersonal, seperti mampu memelihara hubungan yang positif, mampu berkomunikasi lisan dan tulisan, dan mampu memberikan umpan balik yang sesuai dalam suasana yang sensitive.
- h. Percaya diri.
- i. Empati, yaitu kemampuan mengungkapkan kesadaran tentang kebutuhan kelompok dan kebutuhan anggota, kemampuan mendengarkan dan berkomunikasi dalam situasi konstruktif.
- j. Toleransi terhadap stress.¹²

Keterampilan kepala madrasah sebagaimana diungkapkan di atas merupakan cakupan yang luas untuk dipenuhi. Oleh karena itu diperlukan pendidikan, latihan, dan pengalaman untuk memantapkan keterampilan memimpin dari setiap kepala madrasah. Di samping pengetahuan dan

¹² Syafaruddin, *Op. Cit.*, h. 63-65

pengalaman, maka latihan-latihan kepemimpinan dan manajemen madrasah juga sangat diperlukan.

Menurut Syaiful Sagala, syarat kepemimpinan kepala madrasah yang efektif, yaitu: 1) manusiawi, 2) memandang jauh ke depan, 3) inspiratif (kaya akan gagasan), dan 4) percaya diri.¹³ Pemimpin yang manusiawi cukup penting, karena jika para guru di madrasah diperlakukan tidak manusiawi, maka kepala madrasah tersebut akan mendapat perlawanan. Bentuk perlawanan yang paling sederhana adalah para guru tersebut tidak melaksanakan tugas profesional dengan baik, mereka datang ke madrasah hanya memenuhi jadwal yang sudah ditentukan, tetapi mereka tidak akan bekerja maksimal. Pemimpin yang tidak punya visi sekaligus tidak percaya diri, dipastikan lembaga yang dipimpinnya tidak akan kompetitif dengan madrasah lainnya, madrasah yang dipimpinnya hanya bergerak dalam kegiatan yang bersifat rutin.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dipahami bahwa jika kepala madrasah memenuhi persyaratan yang ada di atas, maka pelaksanaan manajemen akan dapat berhasil dengan baik sesuai dengan apa yang direncanakan. Oleh karena itu, seorang pemimpin madrasah harus dapat memahami, mendalami, dan menerapkan beberapa konsep ilmu manajemen.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, maka kepala madrasah yang efektif harus memiliki karakteristik sebagai berikut: 1) Memiliki pengetahuan yang luas dan keterampilan, 2) bijaksana dan adil, 3) disiplin dan berwibawa, 4)

¹³ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h.

berani mengambil keputusan dan bertanggung jawab, 5) terbuka dan ramah, 6) memiliki kestabilan emosi, 7) selalu bekerjasama.

Pandangan Islam dalam memiliki seorang pemimpin harus memiliki karakteristik yang kuat dan istimewa dibandingkan dengan lainnya. Sebagaimana firman Allah SWT:

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا ۚ قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ
الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِّنَ الْمَالِ ۚ قَالَ إِنَّ اللَّهَ
أَصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ ۖ وَاللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ مَن
يَشَاءُ ۚ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ ﴿٢٤٧﴾

“Nabi mereka mengatakan kepada mereka: "Sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu." mereka menjawab: "Bagaimana Thalut memerintah Kami, Padahal Kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan daripadanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang cukup banyak?" Nabi (mereka) berkata: "Sesungguhnya Allah telah memilih rajamu dan menganugerahinya ilmu yang Luas dan tubuh yang perkasa." Allah memberikan pemerintahan kepada siapa yang dikehendaki-Nya. dan Allah Maha Luas pemberian-Nya lagi Maha mengetahui.” (Al-Baqarah: 247)¹⁴

Selain itu karakteristik seorang pemimpin haruslah memiliki *power* dan pengaruh yang dapat memerintah serta mencegah karena seorang pemimpin harus melakukan kontrol pengawasan atas pekerjaan anggota, meluruskan kekeliruan, serta mengajak mereka untuk berbuat kebaikan dan mencegah kemungkaran. Sebagaimana dijelaskan Allah SWT dalam firman-Nya di surat al-Hajj ayat 41:

¹⁴ Departemen Agama RI., *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Semarang: Toha Putra, 2001), h.

الَّذِينَ إِن مَّكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَاللَّهُ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ ﴿٤١﴾

“(yaitu) orang-orang yang jika Kami teguhkan kedudukan mereka di muka bumi niscaya mereka mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, menyuruh berbuat ma'ruf dan mencegah dari perbuatan yang mungkar; dan kepada Allah-lah kembali segala urusan.” (al-Hajj: 41)¹⁵

Seorang pemimpin harus melakukan lebih dahulu segala kebijakan yang dibuatnya sebelum dia menyuruh orang lain. Sebab orang yang mendengar seruannya akan senantiasa memperhatikan perilaku orang yang menyerukan kebaikan, apakah penyeru tersebut benar-benar mempraktikkan seruan itu. Bila kenyataannya tidak maka orang lain tentu saja tidak akan mau mengikuti seruannya. Sikap pemimpin demikian sangat dibenci Allah sebagaimana yang dijelaskan dalam surat ash-Shaff ayat 2-3:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٢﴾ كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٣﴾

”Wahai orang-orang yang beriman, kenapa kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan? Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan. (ash-Shaff: 2-3)¹⁶

Karakteristik pemimpin yang ideal menurut ajaran Islam, yaitu: 1) sidik, 2) amanah, 3) tabligh, dan 4) fatonah. Berbicara masalah pemimpin ideal menurut Islam erat kaitannya dengan figur Rasulullah SAW. Beliau adalah pemimpin

¹⁵ Ibid., h. 269

¹⁶ Ibid., h. 440

agama dan juga pemimpin negara. Rasulullah merupakan suri teladan bagi setiap orang, termasuk para pemimpin karena dalam diri beliau hanya ada kebaikan, kebaikan dan kebaikan. Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam Al-Qur'an:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ
الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴿٢١﴾

Artinya: “Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah.” (Al-Ahzab: 21).¹⁷

3. Tujuan dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Tujuan kepemimpinan merupakan kerangka ideal/filosofis yang dapat memberikan pedoman bagi setiap kegiatan pemimpin, sekaligus menjadi patokan yang harus dicapai.¹⁸ Tujuan dari kepemimpinan itu sendiri yaitu agar setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat mencapai tujuan pendidikan-pengajaran secara efektif dan efisien. Untuk memungkinkan tercapainya maksud demikian, sang pemimpin harus melakukan berbagai fungsi kepemimpinannya. Tanpa fungsi-fungsi ini seseorang yang menduduki posisi pimpinan tak ada artinya bagi kelompok.

Bernard menyebutkan fungsi kepemimpinan adalah: 1. menentukan sasaran/tujuan, 2. memanipulasi cara, 3. perubahan tindakan, dan 4. merangsang

¹⁷ Ibid., h. 567

¹⁸ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), h. 65

usaha-usaha yang terkoordinasi.¹⁹ Gross mengajukan beberapa fungsi kepemimpinan yaitu: menentukan tujuan, menjelaskan, melaksanakan, memilih cara yang tepat, memberikan dan mengkoordinasikan tugas, memotivasi, menciptakan kesetiaan, mewakili kelompok dan merangsang para anggota untuk bekerja.²⁰ Cattell melihat bahwa pemimpin melakukan fungsi-fungsi: (1) tugas memelihara kelompok, (2) menjunjung tinggi kepuasan peranan dan status, (3) menjaga dan mempertahankan tuntutan, (4) memilih dan menjelaskan tujuan, (5) menemukan dan menjelaskan cara-cara mencapai tujuan.²¹

Menurut Hadari Nawawi, fungsi kepemimpinan pendidikan adalah:

- a. Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, baik secara perseorangan maupun kelompok sebagai usaha mengumpulkan data/bahan dari anggota kelompok dalam menetapkan keputusan yang mampu memenuhi aspirasi di dalam kelompoknya.
- b. Mengembangkan suasana kerjasama yang efektif dengan memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kemampuan orang-orang yang dipimpin sehingga timbul kepercayaan pada dirinya sendiri dan kesediaan menghargai orang lain sesuai dengan kemampuan masing-masing.
- c. Mengusahakan dan mendorong terjadinya pertemuan pendapat dengan sikap harga menghargai sehingga timbul perasaan ikut terlibat di dalam kegiatan kelompok dan tumbuh perasaan tanggung jawab atas terwujudnya pekerjaan masing-masing sebagai bagian dari usaha pencapaian tujuan.
- d. Membantu menyelesaikan masalah-masalah, baik yang dihadapi secara perseorangan maupun kelompok dengan memberikan petunjuk-petunjuk dalam mengatasinya sehingga berkembang kesediaan untuk memecahkannya dengan kemampuannya sendiri.²²

Berdasarkan pendapat tersebut, fungsi kepala madrasah dapat diklasifikasikan menjadi tiga fungsi pokok kepemimpinan pendidikan yaitu fungsi

¹⁹ *Ibid.*, h. 66

²⁰ *Ibid.*

²¹ *Ibid.*

²² Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Haji Masagung, 1989), h. 83

yang berhubungan dengan tujuan yang akan dicapai, fungsi yang berkaitan dengan pengarahan pelaksanaan setiap kegiatan, dalam rangka mencapai tujuan kelompok, dan fungsi yang berhubungan dengan penciptaan suasana kerja yang mendukung proses kegiatan administrasi berjalan lancar, penuh semangat, sehat dan dengan kreativitas yang tinggi.

Menurut E. Mulyasa, seorang kepala madrasah harus melakukan perannya sebagai pimpinan dengan menjalankan fungsi:

1. **Edukator**
Kepala sekolah sebagai edukator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru.
2. **Manajer**
Kepala sekolah sebagai manajer harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.
3. **Administrator**
Kepala sekolah sebagai administrator, khususnya dalam meningkatkan disiplin kerja dan produktivitas sekolah, dapat dianalisis berdasarkan beberapa pendekatan, baik pendekatan sifat, pendekatan perilaku, maupun pendekatan situasional.
4. **Supervisor**
Kepala Sekolah Sebagai Supervisor merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah; agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.
5. **Leader**
Kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.
6. **Inovator**
Kepala sekolah sebagai inovator harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan yang baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan

teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model pembelajaran yang inovatif.

7. Motivator

Kepala sekolah sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektivitas dan penyediaan sebagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB).²³

Berdasarkan pendapat E. Mulyasa tentang fungsi kepala madrasah tersebut, dalam penelitian ini hanya difokuskan pada peran kepala madrasah dalam melaksanakan fungsinya sebagai administrator, supervisor, dan motivator. Difokuskannya penelitian pada ketiga peran kepemimpinan kepala madrasah sebagai administrator, supervisor dan motivator tersebut berdasarkan pertimbangan beberapa pendapat berikut:

1. Menurut E. Mulyasa, peran kepala madrasah sebagai administrator dapat meningkatkan kedisiplinan guru melalui berbagai pendekatan yang dapat dilakukannya.²⁴ Ngalim Purwanto juga menjelaskan bahwa kepala madrasah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya dengan penuh kedisiplinan dan kinerja yang tinggi.²⁵
2. Menurut Umiarso dan Imam Gojali bahwa dengan supervisi yang dilakukan kepala madrasah akan memberikan bantuan teknis kepada guru

²³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 98-122

²⁴ *Ibid.*, h. 99

²⁵ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), h. 106 – 107

agar mampu meningkatkan kinerja dan kedisiplinannya.²⁶ M. Nurdin Matry juga menyatakan bahwa, supervisi pendidikan ditunjukkan sebagai upaya peningkatan kinerja dan disiplin kerja guru dalam melaksanakan pembelajarannya.²⁷ Pendapat yang sama dikemukakan Piet A. Sahertian, bahwa supervisi untuk masa yang datang mencakup pada empat bagian besar, yaitu pembinaan kurikulum, perbaikan proses pembelajaran, pengembangan staf, pemeliharaan dan perawatan moral serta disiplin kerja guru-guru.²⁸ Pendapat lain menjelaskan bahwa supervisi kepala madrasah akan mampu: Membangkitkan dan merangsang semangat kerja dan kedisiplinan guru dan pegawai madrasah dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan baik.²⁹ Menurut Gunawan ada beberapa tujuan khusus supervisi kepala madrasah di antaranya yaitu: Membina guru-guru dalam memperbesar kesadaran tata kerja yang demokratis, kooperatif dan kegotongroyongan.³⁰

3. Menurut Burhanuddin, motivasi yang diberikan kepala madrasah akan mendorong guru, agar mau bertindak dengan cara-cara yang diinginkan dalam mencapai tujuan yang ditentukan.³¹ Syaiful Sagala juga menjelaskan bahwa motivasi yang diberikan pimpinan kepada

²⁶ Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, (Yogyakarta: IRCiSOD, 2010), h. 280

²⁷ M. Nurdin Matry, *Implementasi Dasar-Dasar Manajemen Sekolah dalam Era Otonomi Daerah*, (Makasar: Aksara Madani YPM Makasar, 2008), h. 82

²⁸ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Renika Cipta, 2008), h. 27

²⁹ Departemen Agama RI, *Pedoman Pengembangan Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2003), h. 35

³⁰ Ary H. Gunawan, *Administrasi Sekolah (Administrasi Pendidikan Mikro)*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h. 198

³¹ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), h. 230

bawahannya akan memicu anggota organisasi untuk bekerja dengan penuh kedisiplinan.³² Marno juga menyatakan bahwa salah satu tujuan dari motivasi kepala madrasah kepada pegawainya adalah akan meningkatkan kegairah kerja dan disiplin pegawai.³³ Husaini Usman juga menyatakan bahwa, motivasi sangat penting bagi manajer untuk meningkatkan kedisiplinan bawahannya karena kedisiplinan tergantung dari motivasi, kemampuan dan lingkungannya.³⁴

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut dapat dipahami bahwa fungsi seorang pemimpin dalam pendidikan yaitu kepala madrasah yaitu berusaha membantu para guru dan staf-stafnya untuk memikirkan, memilih dan merumuskan tujuan yang akan dicapai. Kemudian menggerakkan seluruh guru dan stafnya untuk memenuhi tuntutan madrasah dan untuk mendukung keberhasilan kegiatan menggerakkan yang dilakukan oleh kepala madrasah tersebut, perlu diciptakan suatu iklim organisasi yang sehat.

B. Kedisiplinan Guru

1. Pengertian Kedisiplinan Guru

Kedisiplinan merupakan salah satu sikap yang sangat penting dalam menjalankan tugas profesi. Penelitian Ekosusilo menggambarkan bahwa kedisiplinan merupakan salah satu yang menonjol dari madrasah. Banyak orangtua peserta didik, menyekolahkan anaknya, selain faktor kualitas, motivasi

³² Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2007), h. 54

³³ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2008), h. 22

³⁴ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 223

utamanya adalah kedisiplinan.³⁵ Untuk itu setiap unsur dalam lingkungan madrasah haruslah melaksanakan kedisiplinan dengan baik, karena merupakan cerminan keefektifan kegiatan dalam madrasah tersebut. Salah satu pendapat menyatakan bahwa "sebagus apapun lembaga pendidikan atau sepintar apapun pendidik, jika tanpa disiplin dalam melaksanakan tugasnya, tujuan pendidikan tidak akan tercapai dengan maksimal."³⁶

Pengertian disiplin menurut bahasa dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, adalah tata tertib atau peraturan yang ditetapkan.³⁷ Berdasarkan pengertian tersebut maka yang dimaksud disiplin adalah segala peraturan yang dibuat pada suatu tempat yang harus dilaksanakan dengan tertib atau dipatuhi. Sedangkan menurut istilah, pengertian disiplin adalah suatu tata tertib yang digunakan untuk mengatur dan mengendalikan individu agar tercipta kehidupan yang rukun, harmonis dan seimbang.³⁸ Pendapat lain yang menjelaskan pengertian disiplin adalah "suatu keadaan tertib di mana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang telah ada dengan rasa senang hati."³⁹ Pendapat senada mendefinisikan kedisiplinan adalah suatu keadaan di mana sesuatu itu berada dalam keadaan tertib, teratur dan semestinya, serta tidak ada suatu pelanggaran-pelanggaran baik secara langsung atau tidak langsung.⁴⁰

Menurut A. Tabrani Rusyan, disiplin adalah "suatu perbuatan yang mentaati,

³⁵ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2007), h. 205

³⁶ Starawaji, *Kedisiplinan Guru*, dalam <http://www.starawaji.wordpress.com/>, 10 Juni 2011

³⁷ Depdikbud, *Op. Cit.*, h. 237

³⁸ Henry N Siahaan, *Peranan Ibu Bapak Mendidik Anak*. (Bandung: Angkasa, 1989), h. 47

³⁹ Ali Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 172

⁴⁰ *Ibid.*, h. 173

mematuhi tata tertib akan aturan, norma dan kaidah-kaidah yang berlaku baik di masyarakat maupun di tempat kerja.”⁴¹

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan sikap disiplin adalah suatu tingkah laku seseorang yang sesuai dengan segala aturan yang ada sehingga tercipta suatu kehidupan yang aman dan harmonis. Tata tertib atau peraturan yang dibuat merupakan bentuk disiplin, dan kepatuhan melaksanakan aturan tersebut merupakan bentuk kedisiplinan. Apabila dihubungkan dengan guru, maka kedisiplinan guru adalah suatu keadaan tertib dan teratur yang dimiliki guru di madrasah terhadap segala peraturan yang ada dengan rasa senang hati, tanpa ada pelanggaran-pelanggaran yang merugikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap guru sendiri dan terhadap madrasah secara keseluruhan.

2. Karakteristik Kedisiplinan Guru

Guru yang disiplin apabila memiliki ciri-ciri sebagai berikut: 1) patuh terhadap aturan madrasah, 2) mengindahkan petunjuk-petunjuk yang berlaku di madrasah, 3) rajin dalam mengajar, 4) tepat waktu dalam mengajar, 5) tidak pernah keluar saat mengajar, 5) tidak pernah membolos saat ada jadwal mengajar.⁴²

a. Patuh terhadap aturan madrasah

Guru yang memiliki kedisiplinan yang tinggi akan selalu patuh terhadap segala peraturan yang dibuat di madrasah baik secara tertulis maupun peraturan

⁴¹ A. Tabrani, dkk., *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru Sekolah Dasar*, (Jakarta: Inti Media Cipta Nusantara, 2001), h. 54

⁴² Starawaji, *Kedisiplinan Guru*, dalam <http://www.starawaji.wordpress.com/>, 10 Juni 2011

tidak tertulis. Misalnya mengikuti upacara bendera setiap hari senin bagi guru yang memiliki jam mengajar pada hari itu, mengisi absen, membuat dan mengumpulkan perangkat pembelajaran pada awal semester, dan peraturan lainnya yang ada di madrasah tersebut.

b. Mengindahkan petunjuk-petunjuk yang berlaku di madrasah

Guru yang memiliki kedisiplinan selalu mengindahkan petunjuk-petunjuk yang berlaku di madrasah, misalnya petunjuk dalam memberikan nilai, melakukan evaluasi, pengisian rapor, membuat silabus dan RPP, pentertiban siswa, dan sebagainya.

c. Rajin dalam mengajar

Guru yang disiplin haruslah melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan rajin, misalnya; mengoreksi PR dan tugas siswa, menggunakan metode dan media bervariasi, mengaktifkan siswa, bersemangat dalam mengajar, memotivasi siswa, dan lain sebagainya.

d. Tepat waktu dalam mengajar

Maksud dari tepat waktu dalam mengajar adalah guru mampu melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan waktu yang ada, misalnya: tidak pernah datang terlambat ketika datang ke madrasah atau pun ketika masuk ke dalam kelas, tepat waktu dalam mengumpulkan perangkat pembelajaran dan beberapa kewajiban guru lainnya.

e. Tidak pernah keluar dan membolos saat mengajar

Indikator guru yang memiliki kedisiplinan lainnya adalah tidak pernah keluar kelas ketika jam mengajar atau membolos saat ada jam mengajar kecuali

hal-hal yang sangat penting dan mendesak. Karena banyak ditemui guru-guru melakukan perbuatan meninggal kelas pada jam pelajarannya dengan hanya memberikan tugas saja. Siswa dibiarkan mengerjakan sendiri tanpa diawasi dan diperhatikan serta dibimbing.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dipahami bahwa guru yang dapat dikatakan memiliki tingkat disiplin yang tinggi apabila disiplin dalam waktu, disiplin dalam kerja dan disiplin dalam peraturan madrasah. Apabila seorang guru memiliki sikap kedisiplinan yang demikian dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesinya maka tentu saja hasil yang dicapai akan lebih baik dan mutu pendidikan akan semakin meningkat.

C. Kepemimpinan Kepala madrasah dan Kedisiplinan Guru

Menurut Soebagio Atmodiwiro, kepemimpinan pendidikan memerlukan pengertian utama karena melalui kepemimpinan yang baik akan lahir tenaga-tenaga yang berkualitas dalam berbagai bidang, baik sebagai pemikir maupun pekerja. Dalam pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif akan mampu menyiapkan tenaga-tenaga yang berkualitas, tenaga yang siap latih dan siap pakai untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.⁴³

Pendapat lainnya juga menyatakan bahwa kepemimpinan diperlukan untuk membawa perubahan-perubahan konstruktif dalam program pengajaran sesuai dengan berbagai nilai dan tujuan para pembuat keputusan.⁴⁴ Bahkan menurut

⁴³ Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000), h. 161

⁴⁴ Wasti Soemanto dan Hidayat Soetopo, *Kepemimpinan dalam Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1992), h. 47

H.A.R. Tilaar, pemimpin adalah jenderal lapangan yang mengendalikan berbagai strategi dan taktik untuk melaksanakan program yang telah disepakati. ⁴⁵

Menurut E. Mulyasa, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif maka akan mampu:

- a. Memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan serta seluruh warga sekolah lainnya untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, lancar dan produktif.
- b. Menyelesaikan tugas dan pekerjaan secara tepat waktu dan tepat sasaran.
- c. Menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah serta tujuan pendidikan.
- d. Mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidik dan tenaga kependidikan lain di sekolah
- e. Dapat bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen sekolah
- f. Dapat mewujudkan tujuan sekolah secara efektif, efisien, produktif, dan akuntabel sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.⁴⁶

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat dipahami bahwa dengan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif akan dapat meningkatkan profesionalisme kerja para pengikutnya, sehingga tujuan pendidikan akan dapat tercapai dengan lebih efektif dan efisien.

⁴⁵ H.A.R. Tilaar, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), h. 158

⁴⁶ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 18

Kedisiplinan guru juga dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan kepala madrasah, sebagaimana yang dikemukakan IG Wursanto bahwa faktor epemimpinan kepala madrasahini dapat mempengaruhi kedisiplinan guru.⁴⁷ Pendapat senada juga menegaskan bahwa faktor peran kepala madrasah sebagai pemimpin menjadi pendorong disiplin guru.⁴⁸ Menurut Syafaruddin, kepala madrasah adalah orang yang sangat penting dalam sistem madrasah. Mereka mengusahakan, memelihara aturan dan disiplin, menyediakan barang-barang yang diperlukan, melaksanakan dan meningkatkan program madrasah, serta memilih dan mengembangkan pegawai/personil.⁴⁹

Berdasarkan uraian tersebut jelaslah bahwa untuk meningkatkan kedisiplinan guru, maka kepala madrasah harus melaksanakan tugas dan tanggung jawab kepemimpinannya sebagai kepala madrasah dengan penuh tanggung jawab, kesungguhan, kedisiplinan, tegas, bijaksana, dan profesional, sehingga dapat memberikan pengaruh terhadap kedisiplinan guru.

D. Hasil Penelitian yang Relevan

1. Penelitian Ujang Abdul Muis Munawar dalam Jurnal Pendidikan Universitas Garut dengan judul “Pengaruh Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kedisiplinan Guru (Penelitian di MTs. Nurulhuda Cibojong, Cisurupan, Kabupaten Garut).” Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui realitas Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah dan untuk mengetahui realitas Kedisiplinan Guru di MTs Nurulhuda Cibojong,

⁴⁷ IG Wursanto, *Dasar-Dasar Manajemen Personalia*, (Jakarta, Pustaka Dian Cet 2 1988), h. 151

⁴⁸ Sujahati, *Faktor Pendorong Disiplin Guru*, dalam id.shvoong.com. 26 Agustus 2011

⁴⁹ Syafaruddin, *Op. Cit.*, h. 165

Cisurupan, Kabupaten Garut. Dari hasil penelitian manajemen kepemimpinan kepala madrasah menunjukan yang dilaksanakan berada pada kategori “tinggi”. Dengan angka rata-rata “4,24”.

Angka tersebut menunjukan kualifikasi tinggi karena ada pada skala interval 3,6 – 4,5. Kedisiplinan Guru berada pada kategori “tinggi”. Dengan angka rata-rata “4,0”. Angka tersebut menunjukkan kualifikasi tinggi karena ada pada interval 3,6 – 4,5. Hubungan manajemen kepemimpinan kepala madrasah dengan kedisiplinan guru MTs. Nurulhuda Cibojong, Cisurupan, Kabupaten Garut berdasarkan hasil perhitungan korelasi diperoleh nilai r_{xy} sebesar 12,25% dan derajat kepengaruhan variabel X (Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah) terhadap variabel Y (Kedisiplinan Guru) berada pada kategori “rendah” sebesar 0,35. Dengan demikian masih ada sekitar 0,65 faktor yang mempengaruhi variabel Y yang lainnya, faktor keterampilan teknis, keterampilan bermasyarakat, keterampilan konseptual dan hal-hal lain yang perlu diteliti lebih lanjut.⁵⁰

2. Penelitian Eddy Madiono, Suranto dkk., dalam Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Universitas Kristen Petra, dengan judul penelitian “Peranan Gaya Kepemimpinan yang Efektif dalam Upaya Meningkatkan Semangat dan Kegairahan Kerja Karyawan di Toserba Sinar Mas Sidoarjo.” Tujuan dari penelitian ini adalah (1) memperoleh gambaran konkrit mengenai pelaksanaan gaya kepemimpinan di toserba Sinar Mas Sidoarjo (2)

⁵⁰ Ujang Abdul Muis Munawar, Pengaruh Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kedisiplinan Guru (Penelitian di MTs. Nurulhuda Cibojong, Cisurupan, Kabupaten Garut), *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*, Volume 3 Nomor 1 Tahun 2009, h. 22 – 28

menguraikan persoalan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan di toserba Sinar Mas Sidoarjo dan mencoba membahasnya melalui pemecahan secara sistematis dan praktis (3) menguji apakah gaya kepemimpinan yang efektif di toserba Sinar Mas Sidoarjo.

Hasil penelitiannya adalah (1) Pimpinan perusahaan Toserba Sinar Mas menerapkan gaya kepemimpinan yang otokrasi (cenderung lebih mengutamakan terhadap peran yang diorientasikan pada pelaksanaan tugas semata) (2) Semangat dan kegairahan kerja rendah berkaitan erat dengan ketidakpuasan karyawan terhadap penerapan gaya kepemimpinan perusahaan (3) Turunnya semangat dan kegairahan kerja mengakibatkan karyawan bekerja kurang efektif.⁵¹

3. Penelitian Ratna Endah Pamuji, dkk., dalam Jurnal Akutabilitas Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, dengan judul penelitian “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru dan Budaya Sekolah terhadap Kedisiplinan Siswa di Kabupaten Bantul.” Hasil penelitian menunjukkan terdapat sumbangan yang positif dan signifikan dari: (1) kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kedisiplinan siswa sebesar 39,8%; (2) motivasi kerja guru terhadap kedisiplinan siswa sebesar 20,7%; (3) budaya sekolah terhadap kedisiplinan siswa sebesar 38%; (4) kepemimpinan transformasional kepala sekolah,

⁵¹ Eddy Madiono Sutanto dkk., Peranan Gaya Kepemimpinan yang Efektif dalam Upaya Meningkatkan Semangat dan Kegairahan Kerja Karyawan di Toserba Sinar Mas Sidoarjo, *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Universitas Kristen Petra*, Volume 2 Nomor 2 Tahun 2009, h. 29-43

motivasi kerja guru, dan budaya sekolah secara bersama terhadap kedisiplinan siswa sebesar 52.6%. Hal ini berarti jika kepemimpinan transformasional kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan budaya sekolah ditingkatkan kua-litasnya, maka akan berkontribusi positif terhadap kedisiplinan siswa SMAN di Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta.⁵²

4. Penelitian Sri Rahayu, dkk., dalam Jurnal Manajemen Pendidikan Magister Manajemen Pendidikan Universitas Muhammadiyah Surakarta, dengan judul penelitian “Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kedisiplinan Guru SMPN Kota Surakarta.” Hasil penelitiannya (1) ada kontribusi secara positif dan signifikan kompetensi profesional, motivasi, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kedisiplinan guru. Besar kontribusi secara simultan sebesar 77,1%. (2) Kontribusi persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah sebesar 11,09% terhadap kedisiplinan guru. (3) Kontribusi sebesar 22,9% dijelaskan oleh faktor lain. Faktor-faktor tersebut antara lain kreativitas, produktivitas guru, latar belakang keluarga, dan kondisi ekonomi. Juga tak kalah pentingnya iklim sosial dan budaya, kesibukan lain di luar jam mengajar, latihan, dan pengalaman kerja, pendidikan, karakter, serta kondisi fisik tempat bekerja.⁵³

⁵² Ratna Endah Pamuji, dkk., Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru dan Budaya Sekolah terhadap Kedisiplinan Siswa di Kabupaten Bantul, *Jurnal Akutabilitas Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta*, Volume 1 Nomor 1 Tahun 2013, h. 109 – 121

⁵³ Sri Rahayu, dkk., Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kedisiplinan Guru SMPN Kota Surakarta, *Jurnal Manajemen Pendidikan Magister Manajemen Pendidikan Universitas Muhammadiyah Surakarta*, Volume 9 Nomor 2 Tahun 2014, h. 97 – 107

5. Penelitian Lidhia Kusumawardani dalam Jurnal *Solidarity: Journal of Education, Social and Culture*, dengan judul penelitian “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Perempuan dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru (Studi Kasus di SD Negeri Batusari 7 Kecamatan Mranggen Kabupaten Demak).” Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penelitian ini berlangsung di SD Negeri Batusari 7. Subyek penelitian adalah kepala sekolah dan enam guru di SD Negeri Batusari 7. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Validitas data yang digunakan adalah Triangulasi teknik data. Metode analisis terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, layanan data, dan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah perempuan dari SD Negeri Batusari 7 menerapkan kepemimpinan demokratis. Peran perempuan SD kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan guru disiplin adalah dengan memberikan contoh kegiatan disiplin, seperti: kepala sekolah pergi ke sekolah pagi-pagi, memotivasi para guru, secara pribadi mendekati guru, memberikan pujian untuk sukses guru dan pengawasan untuk memantau tugas guru. Masalah yang dihadapi oleh kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan guru disiplin dibagi menjadi dua faktor, yaitu faktor internal (kepala sekolah yakni minimnya dari percaya diri dalam memimpin guru), dan faktor eksternal (ini berasal dari keterampilan guru).⁵⁴

⁵⁴ Lidhia Kusumawardani, Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Perempuan dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru (Studi Kasus di SD Negeri Batusari 7 Kecamatan Mranggen Kabupaten Demak), Jurnal *Solidarity: Journal of Education, Social and Culture*, Volume 2 Nomor 1, Tahun 2013.

6. Penelitian Vivi Rusmawati dalam *eJournal Administrasi Negara Universitas Mulawarman*, dengan judul penelitian “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 018 Balikpapan.” Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SDN 018 Balikpapan melaksanakan perannya sebagai manajer dengan memberdayakan guru melalui kerjasama, dan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan; sebagai administrator dengan mengelola administrasi dan keuangan; sebagai supervisor dengan melakukan pengawasan dan penyusunan program supervisi pendidikan; sebagai pemimpin dengan memberikan petunjuk, meningkatkan kemauan guru, dan membuka komunikasi dua arah; sebagai motivator dengan memberikan motivasi kepada guru, serta mengatur lingkungan fisik dan suasana kerja.⁵⁵
7. Penelitian Uduak Imo Ekpoh dan Usang Bassey, dalam *International Journal of Business and Social Science*, dengan judul penelitian “*School Location and Principals’ Management of Teachers’ Indiscipline in Akwa Ibom State Secondary Schools, Nigeria.*” Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh lokasi sekolah terhadap manajemen pelaku ketidakdisiplinan guru di sekolah menengah Akwa Ibom State, Nigeria. Sebuah desain survei diadopsi untuk penelitian. Populasi penelitian kepala sekolah terdiri dan Wakil kepala sekolah dari 376 sekolah menengah. Sampel sebanyak 450 kepala sekolah dan wakil kepala sekolah diambil melalui teknik stratifikasi

⁵⁵ Vivi Rusmawati, Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 018 Balikpapan, *eJournal Administrasi Negara Universitas Mulawarman*, Volume 1 Nomor 2 Tahun 2013, h. 395 – 409

random sampling. Instrumen penelitian menggunakan instrumen yang telah divalidasi yaitu "*Management of Teachers' Indiscipline Questionnaire* " (MTIQ) yang digunakan untuk memperoleh respon dari sampel. Data yang dikumpulkan dianalisis dengan menggunakan independent t-test. Temuan mengungkapkan bahwa lokasi sekolah mempengaruhi manajemen pelaku ketidakdisiplinan yang berkaitan dengan kegiatan mengajar, kehadiran sekolah dan etika sekolah tetapi tidak untuk kegiatan non mengajar. Dianjurkan bahwa kepala sekolah perkotaan dan pedesaan harus saling bekerja sama dalam menemukan manajemen yang efektif dari ketidakdisiplinan guru untuk meningkatkan kualitas disiplin guru dalam sistem sekolah.⁵⁶

8. Penelitian Jaja Mutayim, dkk., dalam *International Journal of Asian Academic Research Associates, Asian Academic Research Journal of Social Sciences & Humanities*, dengan judul penelitian "*Effect Of Headmaster Leadership To Teacher, Motivation And Discipline On The Teachers Performance Study In Subang West Java, Indonesia.*" Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji kontribusi kepemimpinan kepala sekolah kepada guru, motivasi, dan disiplin terhadap kinerja guru. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode survei, sedangkan teknik yang digunakan adalah analisis jalur, digunakan untuk meneliti ukuran kontribusi yang ditunjukkan oleh koefisien jalur di setiap diagram jalur. Populasi

⁵⁶ Uduak Imo Ekpoh dan Usang Bassey, School Location and Principals' Management of Teachers' Indiscipline in Akwa Ibom State Secondary Schools, Nigeria, *International Journal of Business and Social Science*, Volume 2 Nomor 6 Tahun 2011, h. 153 – 155

penelitian adalah guru dari SMP di Subang yang terdiri dari 1.177 orang. Sampel terdiri dari 300 guru, diambil dengan menggunakan teknik *multistage random sampling*. Penulis bekerja uji dua ekor pada tingkat signifikansi 0,05. Hasil penelitian adalah bahwa 1) ada kontribusi yang signifikan dari kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru secara tidak langsung melalui disiplin dengan kontribusi 83,8% secara bersamaan, 2) ada kontribusi yang signifikan motivasi untuk mendisiplinkan dengan kontribusi 77% secara bersamaan, dan 3) ada kontribusi yang signifikan disiplin terhadap kinerja guru sebesar 75%.⁵⁷

9. Penelitian O. Stanley Ehiane dalam *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, dengan judul penelitian “*Discipline and Academic Performance (A Study of Selected secondary Schools in Lagos, Nigeria)*.” Disiplin dan prestasi akademik adalah inti dari pendidikan kita hari ini. Beberapa ahli berpendapat bahwa prestasi akademik siswa yang buruk karena tingkat tinggi ketidakdisiplinan yang tinggi. Banyak sekolah menemukan bahwa ketidakdisiplinan akan menyebabkan prestasi akademis siswa yang buruk. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antara disiplin sekolah dan prestasi akademik siswa. Penelitian ini menggunakan desain penelitian survei *cross sectional* dimana kuesioner adalah instrumen utama dari pengumpulan data selain untuk mewawancarai panduan dan dokumen ulasan. Persentase sederhana dan

⁵⁷ Jaja Mutayim, dkk., Effect Of Headmaster Leadership To Teacher, Motivation And Discipline On The Teachers Performance Study In Subang West Java, Indonesia, *International Journal of Asian Academic Research Associates, Asian Academic Research Journal of Social Sciences & Humanities*, Volume 4 Nomor 1, Januari 2017.

metode statistik *Chi-square* digunakan untuk menganalisis data. Temuan dari penelitian adalah menunjukkan bahwa disiplin sekolah yang efektif harus didorong dalam mengontrol perilaku siswa sehingga mempengaruhi prestasi akademik siswa umum.⁵⁸

10. Penelitian Catherine J. Kiprop, dalam *International Journal of Research in Management*, dengan judul penelitian “*Approaches To Management Of Discipline In Secondary Schools In Kenya.*” Di Kenya, masing-masing sekolah menengah memiliki cara unik sendiri menjaga disiplin di sekolah. Namun, ada metode umum disiplin yang menggunakan seperti aturan sekolah, hukuman, dan bimbingan dan konseling sebagian besar sekolah. Semua metode ini sampai batas tertentu telah membantu sekolah untuk mengelola masalah disiplin. Untuk manajemen yang efektif dari disiplin, kerja sama antara kepala, staf, siswa, orang tua dan masyarakat sangat penting. Mengingat penyebab ketidakdisiplinan siswa di sekolah menengah di Kenya, berbagai pemangku kepentingan harus membuat saran tentang bagaimana masalah ini dapat diatasi. Makalah ini membahas peran dari berbagai pemangku kepentingan dalam pengelolaan disiplin di sekolah-sekolah di Kenya.⁵⁹

⁵⁸ O. Stanley Ehiane, Discipline and Academic Performance (A Study of Selected secondary Schools in Lagos, Nigeria), *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, Volume 3 Nomor 1, Januari 2014, h. 181 – 192

⁵⁹ Catherine J. Kiprop, Approaches To Management Of Discipline In Secondary Schools In Kenya, *International Journal of Research in Management*, Volume 2 Nomor 2, Maret 2012, h. 120 – 137